



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

LÄHIESIMIESTEN KULTTUURI- ASENTEET JA -OSAAMINEN JA NII- DEN VAIKUTUKSET TYÖYHTEI- SÖÖN

Riikka Launomaa

Merituuli Lehtimaa

Opinnäytetyö
Toukokuu 2018
Sairaanhoitajakoulutus



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Sairaanhoitajakoulutus

RIIKKA LAUNOMAA & MERITUULI LEHTIMAA:

Lähiesimiesten kulttuuriasenteet ja -osaaminen ja niiden vaikutukset työyhteisöön

Opinnäytetyö 42 sivua, joista liitteitä 6 sivua
Toukokuu 2018

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Tampereen kaupungin osastonhoitajien kulttuuriasenteita ja -osaamista ja niiden vaikutuksia työyhteisöön, sekä selvittää asenteiden hyötyjä ja haittoja. Lisäksi tarkoituksena oli selvittää sitä, miten osastonhoitajat ovat itse tietoisia asenteistaan. Opinnäytetyön tehtävinä oli selvittää, millaisia asenteita osastonhoitajilla oli eri kulttuureista tulevia työntekijöitä kohtaan, miten nämä asenteet vaikuttivat ja näkyivät työyhteisön sisällä, millaisia hyötyjä/haittoja näillä asenteilla voisi olla sekä mitkä asiat vaikuttivat osastonhoitajien kulttuuriasenteisiin ja -osaamiseen. Työn tavoitteena oli aikaisemman tiedon pohjalta selvittää nykyisiä asenteita ja niihin vaikuttavia tekijöitä. Opinnäytetyö tehtiin laadullista menetelmää käyttäen ja aineistonkeruumenetelmänä oli teemahaastattelu. Aineisto analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä.

Tutkimuksesta ilmeni, että osastonhoitajien asenne oli positiivinen maahanmuuttajatyöntekijän työntekeä kohtaan ja esimiehet olivat ennakkoluulottomia. Negatiivisuutta aiheutti kieliongelmat ja kulttuurien erilaisuus. Esimiesten asenteet vaikuttivat työyhteisössä pääosin positiivisesti ja joko hyödyttivät tai haittasivat työyhteisöä. Asenteiden hyötyinä olivat hyväksyvä ilmapiiri ja maahanmuuttajatyöntekijän tuomat uudet näkökulmat. Haittana ilmeni se, että esimiehen negatiivinen asenne tarttui helposti. Työyhteisön kouluttaminen nähtiin hyvänä asiana. Esimiesten kulttuuriasenteisiin ja -osaamiseen vaikuttivat hyvät kokemukset maahanmuuttajatyöntekijöistä työyhteisössä, kielitaito, kulttuurierot, esimiehen omat kokemukset ja esimiehen koulutus.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että esimiesten asenteilla oli suuri vaikutus monikulttuurisen työyhteisön toimivuuteen. Maahanmuuttajatyöntekijät toivat työyhteisöön uusia näkökulmia, joka mahdollistui luottamuksellisen ilmapiirin ansiosta, jonka taas esimies loi omalla asenteellaan. Negatiivisuus liittyi pääosin mahdollisiin kieliongelmiin. Kehittämisehdotuksena on työyhteisön kouluttaminen eri kulttuureihin liittyen, jotta kulttuurinen ymmärrys lisääntyisi. Jatkotutkimusehdotuksena on selvittää, millaisia valmiuksia ammattikorkeakoulu antaa opiskelijalle toimia monikulttuurisessa työyhteisössä.

Asiasanat: monikulttuurisuus, kulttuurinen kompetenssi, kulttuuriasenne, johtajuus, työyhteisö

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Nursing and Health Care
Option of Nursing

LAUNOMAA RIIKKA & LEHTIMAA MERITUULI:

“Superiors’ cultural attitudes and competence and their effect on the work community”

Bachelor's thesis 42 pages, appendices 6 pages
May 2018

The purpose of this thesis was to examine charge nurses’ cultural attitudes and competence and their effect on the work community as well as the benefits and disadvantages of such attitudes. In addition, the purpose was to examine how well the charge nurses are aware of their attitudes. The data were collected from three charge nurses by way of individual theme interviews. The results were analyzed using qualitative content analysis. The study was carried out in co-operation with the city of Tampere.

The results suggest that the charge nurses considered immigrant workers as good employees. Superiors were open minded to immigrant workers but cultural differences and lack of language skills brought up challenges. The charge nurses’ attitudes affected the work community positively or negatively depending on the superior’s own attitude.

The findings indicate that superiors’ cultural attitudes have an effect on the work community. Immigrant workers adjusted better to work community, if the charge nurse had a positive attitude. To decrease cultural differences in multicultural work communities, further education on different cultures is needed. Further research is required to know how the university of applied sciences prepares its students to work in a multicultural work environment.

Key words: multicultural, cultural competence, cultural attitude, leadership, work community

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT	7
2.1	Kulttuuri.....	7
2.1.1	Aikakäsitykset ja auktoriteetit.....	8
2.1.2	Ristiriita.....	9
2.2	Asenne	9
2.3	Osaaminen	10
2.4	Johtajuus	10
2.4.1	Monikulttuurinen johtaminen.....	11
2.5	Työyhteisö	12
2.5.1	Sopeutuminen suomalaiseen työyhteisöön	12
2.5.2	Sopeutumisen haasteet	13
2.5.3	Sopeutumisen hyödyt	14
3	TARKOITUS, TEHTÄVÄT/ONGELMAT JA TAVOITE.....	15
4	MENETELMÄLLISET LÄHTÖKOHDAT	16
4.1	Laadullinen tutkimus	16
4.2	Sisällönanalyysi	17
5	TULOKSET	19
5.1	Esimiehen asenne maahanmuuttajatyöntekijöitä kohtaan	19
5.1.1	Positiivinen asenne maahanmuuttajatyöntekijän työntekoa kohtaan	19
5.1.2	Esimiehen ennakkoluulottomuus	20
5.1.3	Kieliongelmat aiheuttavat negatiivisuutta.....	20
5.1.4	Kulttuurien erilaisuus voi aiheuttaa negatiivisuutta.....	21
5.2	Esimiehen asenteiden vaikutukset ja ilmeneminen työyhteisössä	21
5.2.1	Työyhteisön positiivinen asenne	21
5.2.2	Esimiehen asenne voi hyödyttää tai haitata työyhteisöä	21
5.2.3	Työyhteisön kouluttaminen.....	22
5.3	Asenteiden hyödyt ja haitat.....	22
5.3.1	Hyväksyvä ilmapiiri	22
5.3.2	Maahanmuuttajatyöntekijän tuomat uudet näkökulmat	22
5.3.3	Negatiivinen asenne tarttuu helposti	23
5.4	Kulttuuriasenteisiin ja –osaamiseen vaikuttavat asiat.....	23

5.4.1	Hyvät kokemukset maahanmuuttajatyöntekijöistä työyhteisössä.	23
5.4.2	Kielitaito.....	23
5.4.3	Kulttuurierot.....	24
5.4.4	Esimiehen omat kokemukset.....	24
5.4.5	Esimiehen koulutus	24
6	POHDINTA.....	25
6.1	Tulosten tarkastelu	25
6.1.1	Esimiehen asenne maahanmuuttajatyöntekijöitä kohtaan.....	25
6.1.2	Esimiehen asenteiden vaikutukset ja ilmeneminen työyhteisössä	26
6.1.3	Asenteiden hyödyt ja haitat.....	27
6.1.4	Kulttuuriasenteisiin ja -osaamiseen vaikuttavat asiat	28
6.2	Luotettavuus ja eettisyys.....	29
6.3	Opinnäytetyöprosessin pohdinta.....	32
6.4	Jatkotutkimus- ja kehittämis ehdotukset.....	33
	LÄHTEET.....	34
	LIITTEET	37
	Liite 1. Teemahaastattelurunko	37
	Liite 2. Suostumuslomake	38
	Liite 3.	40
	Liite 4.	42

1 JOHDANTO

Monikulttuurisuus terveydenhuollon työyhteisöissä lisääntyy koko ajan, kun ulkomailta tulleet ihmiset koulutautuvat terveydenhuoltoalalle ja toisaalta myös ulkomailta rekrytoidaan työntekijöitä Suomeen työvoimapulan takia. Suomessa työvoimapulaa aiheuttaa erityisesti väestön ikääntyminen, mikä lisää terveydenhuollon palvelujen tarvetta. Samaa aikaan työntekijät ikääntyvät ja siirtyvät eläkkeelle, jolloin tarvitaan lisää työntekijöitä. Eniten työvoimapula koskettaa vanhustyötä sekä terveystieteitä. (Aalto, Elovainio, Heponiemi, Kuusio & Lämsä 2013, 19-21.)

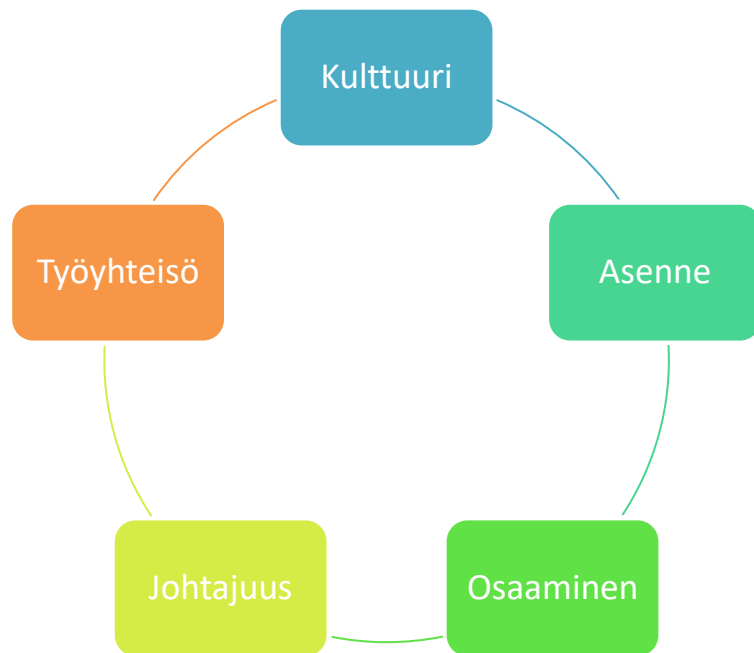
Kaikilla ihmisillä on suhteellisen pysyviä asenteita erilaisia asioita kohtaan. Erityisesti asenteet ilmenevät silloin, kun kyseessä on erilaisuus, esimerkiksi jokin toinen kulttuuri. Asenteiden ilmaisemiseen vaikuttaa sekä tieto, että osaaminen. Esi- ja nuoris-ikäisten asenteet voivat vaikuttaa vahvasti koko työyhteisöön. (YVI 2012.) Suomessa työvoimapulan takia ulkomaalaisia työntekijöitä tarvitaan entistä enemmän ja tämä voi aiheuttaa työyhteisössä erilaisia tuntemuksia (Aalto, Elovainio, Heponiemi, Kuusio & Lämsä 2013, 19-21). Esi- ja nuoris-ikäisten osaaminen ja asenne ovat tällöin tärkeässä roolissa, sillä ne heijastuvat helposti koko työyhteisöön (Lahti 2014, 147).

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa lisätietoa osastonhoitajien kulttuuriasenteista ja -osaamisesta ja niiden vaikutuksesta työyhteisöön, sekä selvittää asenteiden hyötyjä ja haittoja. Lisäksi tarkoituksena olisi selvittää sitä, miten osastonhoitajat ovat itse tietoisia asenteistaan. Työn yhteistyötahona toimii Tampereen kaupungin sosiaali- ja terveystieteiden palvelut.

Tämä aihe on yleissivistävä ja lisää ammatillisuutta sairaanhoitajan työssä. Se avaa meille näkökulmaa siihen, miten suomalaisessa terveydenhuollossa kohdataan eri kulttuurit ja mitkä asiat erityisesti vaikuttavat suhtautumiseemme. Omat asenteet on tärkeää tunnistaa, jotta omaa suhtautumistaan voi säädellä ja kasvattaa omaa ammatillisuutta. Aiheemme on tulevaisuutta ja tulee varmasti vielä vastaan työelämässä, riippumatta siitä, missä työskentelee valmiina sairaanhoitajana.

2 TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

Opinnäytetyömme keskeiset käsitteet ovat kulttuuri, asenne, osaaminen, johtajuus ja työyhteisö. Ne ovat esitelty kuviossa 1, jossa käsitteet ovat samanarvoisia ja yhteyksissä toisiinsa.



KUVIO 1. Opinnäytetyön keskeiset käsitteet.

2.1 Kulttuuri

UNESCO:n (2017) määritelmän mukaan kulttuuri (culture, cultural) on kokonaisuus, joka sisältää tiedon, uskomukset, taiteen, moraalin, lait, tavat ja muut ihmisen kyvyt ja tottumukset omassa yhteisössään. Kulttuuri ei aina tarkoita vain kansallista kulttuuria, esimerkiksi suomalaista kulttuuria. Alueelliset erot vaikuttavat yhdenkin kansan sisällä, esimerkiksi Suomen sisällä esiintyy myös saamelais- ja romanikulttuuria. (Mulder 2013, 2-3.) Monikulttuurisuus (multiculture, cross-culture) tarkoittaa sitä, että yhteisöön kuuluu useampi kulttuurinen tai etninen ryhmä. Monikulttuurisuus hoitotyössä tarkoittaa eri kulttuurien tiedostamista ja huomioimista omassa työssä. (Oxford dictionaries 2017; University of Texas 2016.)

Yksi tapa ajatella kulttuuria on perinteinen jäävuorimalli, jossa näkyvä jäävuoren huippu kuvaa esimerkiksi kulttuuriin liittyvää käytöstä ja kieltä. Suurin osa jäävuoresta on piilossa veden alla ja se osa kuvailee kulttuurista esimerkiksi arvoja, normeja ja asenteita. Kulttuuri on opittua ja se jaetaan muiden ihmisten kanssa. Kulttuuri opitaan omaksumaan vasta sitten, kun ollaan vuorovaikutuksessa samaan kulttuuriin kuuluvien ihmisten kanssa. Jokainen ihminen viestittää asioista omaan kulttuuriinsa liittyvällä opitulla tavalla. Tämä voi aiheuttaa helposti väärinymmärryksiä ja ristiriitoja sellaisten ihmisten välillä, jotka ovat eri kulttuurista peräisin. Kulttuurien välistä viestintää saattavat hankaloittaa myös kulttuureissa vallitsevat stereotypiat ja ennakkoluulot. (Nyman 2013, 15-18.)

Kulttuuri on sekä muuttuvaa, että muuttumatonta. Kulttuurissa on tietty peruspilari, joka siirtyy eteenpäin tuleville sukupolville muuttumattomana. Toisaalta eri sukupolvien välillä saattaa esiintyä erilaisia tulkintoja asioille, jotka muokkaavat kulttuurin tulkitsemistapaa. Maailma muuttuu ja siinä samalla myös kulttuuri muovaantuu ja esimerkiksi uusia perinteitä saattaa syntyä. Toisaalta ihminen turvautuu usein tuttuun ja turvalliseen asiaan tai tapaan, jolloin kulttuuriset asiat osittain pysyvät myös muuttumattomina. (Laine 2014.)

2.1.1 Aikakäsitykset ja auktoriteetit

Kulttuurit voidaan karkeasti jakaa kahteen osaan liittyen aika-käsitteeseen. On sekä yksiaikaisia että moniaikaisia kulttuureita. Yksiaikaisessa kulttuurissa tehdään yksi asia kerrallaan alusta loppuun ja sovituista aikatauluista pidetään tiukasti kiinni. Esimerkiksi Suomessa ja muualla Pohjois-Euroopassa vallitsee yksiaikainen kulttuuri. Moniaikaisissa kulttuureissa aikatauluja ei noudateta tiukasti ja asioita tehdään usein päällekkäin tai liittämättä. Moniaikaista kulttuuria esiintyy esimerkiksi Etelä-Euroopassa ja Afrikassa. (Lahti 2014, 92-93.)

Pohjoismaisissa kulttuureissa vallitseva tasa-arvoisuus ulottuu myös työpaikalle ja näkyy esimerkiksi esimiesten ja alaisten välisissä tasa-arvoisissa suhteissa. Tämä voi sopia hierarkkisesta kulttuurista tulevan ihmisen käsityksiä vastaan, sillä monissa maissa esimiestä pidetään auktoriteettisena johtajana, jonka kanssa ei kaveerata. Liiallinen kunnioitus auktoriteettia kohtaan, esimerkiksi esimiehelle kumartaminen, voi tuntua Suomessa liian liepevältä ja oudolta, eikä sovi suomalaisten normeihin. Liiallinen kunnioitus voi myös olla

haitallista siinä mielessä, että työntekijä voi hyväksyä esimieheltä epäoikeudenmukaista käytöstä, siinä ajatuksessa, että se kuuluu auktoriteetin rooliin. (Lahti 2014, 94-95.)

2.1.2 Ristiriita

Ristiriita (conflict) on erimielisyys johonkin väitteeseen, ideaan tai piirteeseen liittyen. (Oxford dictionaries 2017.) Ristiriidat liittyvät myös kulttuuri-käsitteeseen. Ristiriitoja voivat synnyttää muun muassa kahden eri kulttuurin erilaiset arvot ja identiteetti sekä epäluulo, viha ja opittu asenne toista kulttuuria kohtaan. Eri kulttuurien kohtaamiseen ja hyväksymiseen on huomattu liittyvän viisivaiheinen prosessi. Siinä eri kulttuuria ensin ihastellaan ja arvostellaan, toisena huomataan oman kulttuurin edut ja ristiriidat toiseen kulttuuriin nähden, kolmannessa vaiheessa ristiriitojen huomiointi syvenee, neljännessä vaiheessa ihminen arvostelee ja tutkii omaa sekä toista kulttuuria kiihkottomasti ja viimeisessä vaiheessa ihminen kykenee jo tarkastelemaan kulttuuria neutraalisti ja puolueettomasti. (Seppälä 2010, 62-65.)

2.2 Asenne

Asenne (attitude) määritellään vakiintuneena ajattelutapana tai tunteena jostakin asiasta (Oxford dictionaries 2017). Asenteeseen vaikuttaa sekä negatiiviset, että positiiviset tunteet. Myös henkilökohtaiset uskomukset ja ajatukset sekä käyttäytymiseen liittyvät taipumukset ovat osana henkilön asennetta jotakin asiaa kohtaan. Asenteiden ajatellaan usein olevat muuttumattomia ja pysyviä, mutta todellisuudessa nekin voivat muuttua. (YVI 2012.) Asenteet voivat muuttua tiedostamatta ja täysin spontaanisti, esimerkiksi murrosiän vaikutuksesta pikkuhiljaa tai elämänkriisin myötä nopeastikin. Asenteita voidaan muuttaa myös tarkoituksella esimerkiksi kasvatuksen myötä tai tunteisiin vetoavan mainonnan avulla. Asenteita voidaan muuttaa muun muassa vetoamalla tunteisiin, palkitsemalla tai ryhmäpaineen avulla. Perusasenteeltaan ihminen voi olla optimisti tai pessimisti. (Vilkko-Riihelä & Laine 2008.)

Asenne voi rakentua joko helposti käsillä olevasta tiedosta tai pysyvistä kokonaisuuksista ihmisen muistissa. Nämä kaksi eri asennetyyppiä eroavat toisistaan siinä, miten eri asiayhteydet niihin vaikuttavat tai miten pysyvä asenne on. Pitkän aikaa asenteita mitattiin pääasiassa itsearvioinneilla, mutta viimeisimpinä vuosina asenteita on mitattu epäsuorasti

vastausaikaan perustuvalla mittarilla. Asenteet ovat myös läheisesti yhteydessä ruumiillisiin aistimuksiin, kuten lämpötilaan ja motorisiin aistimuksiin. Asenteet vaikuttavat myös tiedon työstämiseen ja ihmisen oma asenne aiheuttaa laadukkaan tiedon valikoitumista. Sosiaalisessa vuorovaikutuksessa ihmiset taas muokkaavat kertomaansa asiaa yleisön asenteen mukaan, mikä taas vääristää oikeaa kuvaa kerrotusta asiasta. (Bohner & Dickel 2010.)

2.3 Osaaminen

Osaaminen eli kompetenssi (competence) tarkoittaa kykyä tehdä jokin asia onnistuneesti tai tehokkaasti (Oxford dictionaries 2017). Osaamisen käsitteeseen liittyy opinnäytetyössämme läheisesti käsite ”monikulttuurinen osaaminen”. Monikulttuurinen kompetenssi on sitä, että ihminen tiedostaa kulttuurien väliset erot, tarkkailee kriittisesti omaa kulttuuriaan ja suhtautumistaan muihin kulttuureihin, on empaattinen ja sietää epävarmuutta. Monikulttuurista kompetenssia lisää myös ihmisen omat työkokemukset monikulttuurisessa yhteisössä. (Seppälä 2010, 63-65.) Kulttuuriseen kompetenssiin vaikuttaa vahvasti ihmisen oma asenne. Positiivinen asenne lisää kulttuurista kompetenssia ja luonnollisestikin negatiivinen asenne vähentää sitä. (Mulder 2013, 6.) Kulttuurinen kompetenssi vaatii kehittyäkseen koulutuksen tuomaa tietoa ja taitoa (Pentinmäki 2014, 15). Kulttuurista kompetenssia määriteltäessä se voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen, jotka ovat kulttuurinen herkkyyks sekä kulttuuriset tiedot ja taidot. Kulttuurinen kompetenssi on oppimisprosessi, johon kuuluu tahto ja taito kehittää itseään ammatillisena. Sen kehittyminen on yhteydessä tehtyihin työvuosiin; mitä enemmän työvuosia on takana, sitä enemmän kulttuurinen kompetenssi on kehittynyt. Myös hoitotyön opinnoilla on myönteistä vaikutusta kehitykseen. Sairaanhoidajaopiskelijat ovat motivoituneita kehittämään kulttuurista tietämystään, mutta tarvitsevat kehittyäkseen koulun ja opintojen tuomaa tietotaitoa. (Rantama-Hiltunen 2015, 9, 18-19, 63.)

2.4 Johtajuus

Tässä tutkimuksessa lähiesimiehiin lukeutuvat osastonhoitajat ja apulaisosastonhoitajat. Osastonhoitajan työ vaatii vahvaa hoitotyön osaamista, vaikka työ painottuukin johtamiseen, eikä hoitotyön toteuttamiseen (Surakka 2006, 141). Johtajuuteen (leadership) kuuluu oleellisesti ammattitaidon arvostaminen, vuorovaikutus ja yhteistyö työntekijöiden kanssa. Näihin sisältyy mm. osaamisen tunnistaminen ja siitä palkitseminen, sopiva

työmäärä, kuulluksi ja nähdyksi tuleminen, rohkaiseminen, työhön sitoutuminen, sekä arvokas ja moraalinen johtaminen. Mitä paremmin johtaminen toteutuu, sitä paremmin sekä johtajat, että työntekijät sitoutuvat työhönsä. (Harmoinen 2014, 45-55.)

2.4.1 Monikulttuurinen johtaminen

Monikulttuurisen työyhteisön toimivuus on johtajakeskeistä, sillä esimiehellä on suuri vaikutus työyhteisön toimivuuteen. Johtajilla voi olla monikulttuurisuuteen erilaisia lähestymistapoja. Ensimmäinen tapa lähestyä monikulttuurisuutta on sellainen, jossa henkilö ei tunnista työyhteisön monikulttuurisuutta ja pitää sen ilmenemistä merkityksettömänä. Tässä kehityskohteenä on kulttuurierojen tunnistaminen ja hyväksyminen. Toinen lähestymistapa ilmenee niin, että henkilö lähestyy eri kulttuuria oman kulttuurin näkökulmasta ja näkee muut kulttuurit ongelmana. Ongelmina voidaan pitää esimerkiksi ristiriitoja, hämmennystä ja väärinkäsityksiä. Kolmas lähestymistapa tiedostaa eri kulttuureista johtuvat ajattelutavat ja niiden tuomat haitat ja hyödyt ilman niiden arvottamista. Vielä yksi erilainen lähestymistapa ilmenee niin, että esimies ymmärtää erilaisia kulttuureja hyvin ja toimii työyhteisössä niin sanottuna kulttuurienvälisenä yhteyshenkilönä. Tämä edellyttää johtajalta laajaa kulttuuritietämystä ja –osaamista ja sen voi myös siirtää työyhteisöön.

Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen vaatii esimieheltä verkostojen luomista, tiedon jakamista, sekä yhteisöllisen ja luottamuksellisen ilmapiirin ylläpitämistä. Tämä ei ole mikään helppo tehtävä ja se vaatii johtajalta tietynlaista kulttuurista herkkyyttä. (Seppälä 2010, 62-65, 94.) Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen edellyttää esimieheltä yhdenmukaisia pätevyysvaatimuksia ja valintakriteereitä, johdonmukaisuutta, tiukkoja periaatteita tasa-arvon suhteen, selkeitä sääntöjä sekä rohkeutta puuttua vaikeisiin tilanteisiin (Lahti 2014, 147). Esimiehen tehtävänä on olla roolimalli ja esimerkin näyttäjä työyhteisölle. Esimiehen tulee huomioida uuden työntekijän kulttuuritausta työhön perehdyttämisessä ja uuden työntekijän tuomisessa työyhteisöön. (Vartiainen-Ora, Kytöharju, Sippola & Savolainen 2015.) Esimiehen tulee johtaa nimenomaan ihmisiä, ei asioita (Heinola 2011, 8).

2.5 Työyhteisö

Työpaikalla kulttuuriset erot korostuvat koska työntekijät ovat toistensa kanssa tekemisissä pitkiä aikoja kerralla useamman kerran viikossa ja välillä kovan paineen alla, saamatta kuitenkaan itse valita työyhteisönsä jäseniä. Toisaalta työpaikalla vallitsevat säännöt ja normit, sekä esimerkiksi työasut tasoittavat ihmisten välisiä eroja ja helpottavat yhteistyötä. Monikulttuurisen työyhteisön (work community) toimivuuteen vaikuttaa paljon esimiehen toiminta ja kulttuurierojen huomioiminen vaatii esimieheltä enemmän panostusta, kuin sellaisen työyhteisön johtaminen, jossa ei ole eri kulttuureista tulleita työntekijöitä. (Lahti 2014, 76-77.) Suomessa on tehty myös tutkimusta monikulttuuristen organisaatioiden kehittämisestä sosiaali- ja terveysalalla vuosina 2013-2017. Tutkimuksen MULTI-TRAIN -hanke selvitti mm. miten työn teko sujui työyhteisössä eri kulttuurien välillä. Hankkeen aikana kehitettiin myös uusia käytäntöjä, järjestettiin koulutusta työyhteisön jäsenille, sekä ulkomaalaisille että suomalaisille, ja arvioitiin näiden kehittämistöimien vaikutuksia. (Keisala, Niiranen & Pitkänen 2017, 13.)

2.5.1 Sopeutuminen suomalaiseen työyhteisöön

Ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutuminen työyhteisöön nähdään vahvasti vain uuden työntekijän tehtävänä. Toimivan työyhteisön luominen on selvästi yhteydessä hyvään johtamiseen. (Vartiainen-Ora ym. 2015.) Uuden työntekijän perehdyttämistä hankaloittaa usein kiire ja resurssipula. Ulkomaisen työntekijän odotetaan myös omaksuvan perehdytyksessä tulevia asioita sekä ottavan asioista itse selvää samalla lailla kuin suomalaisen työntekijän. Tämä aiheuttaa ongelmia tiedon kulussa työpaikalla. (Keisala ym. 2017, 51) Monikulttuurisessa työyhteisössä on tärkeää nähdä erilaisuus vahvuutena, eikä sellaisena asiana, johon on pakko sopeutua. Vuorovaikutus on tärkeää, jotta mahdolliset ennakkoluulot voidaan kumota. Työyhteisöissä on monia kirjoittamattomia sääntöjä ja normeja, joihin maahanmuuttajataustainen työntekijä joutuu sopeutumaan. Näitä asioita olisi tärkeää huomioida työntekijää perehdytettäessä. Suomessa työyhteisöissä vallitsee vahva tasa-arvo. Esimiehet ja työntekijät voivat keskustella arkipäiväisistä asioista keskenään ja johtajia ei nähdä vain vallankäyttäjinä tai työntekijöitä parempina ihmisinä. Myös miehet ja naiset ovat työyhteisössä tasa-arvoisessa asemassa. Tämä voi olla ulkomaalaistaustaiselle hämmentävä ja uusi asia. (Vartiainen-Ora 2007, 26, 60, 73.) Työyhteisön osaksi

pääsemistä edistää ulkomaalaisen työntekijän motivaatio työtä ja uuden oppimista kohtaan sekä positiivinen asenne. Toisaalta myös työyhteisön antamalla tuella on todella suuri merkitys sekä riittävällä perehdyttämisellä. (Keisala ym. 2017, 52-53.)

2.5.2 Sopeutumisen haasteet

Aallon ym. (2013) tutkimuksen mukaan ulkomaiset hoitajat olivat kokeneet Suomessa työskentelyn haasteeksi erityisesti ammatinharjoittamisen luvan saannin, kielitaidon, työnantajien asenteiden ja sosiaalisten suhteiden puutteen kantasuomalaisten kanssa. Myös esimiehet mainitsivat hoitajien kielitaidon puutteen haasteeksi ja kokivat tästä asiasta huolehtimisen työllistävän heitä aika paljon. Ulkomaalaiset työntekijät kokivat enemmän syrjintää työtovereilta kuin esimiehiltä, vaikka toisaalta he kokivat työilmapiiriin ja sosiaaliset suhteet työntekijöihin hyviksi. Syynä tähän he arvelivat olevan kielitaidon. Jotkut epäilivät ennakkoluulojen johtuvan siitä, että kantasuomalainen esimies tai työkaveri ajatteli työntekijän puutteellisen kielitaidon liittyvän suoraan tämän ammattipätevyyteen. Myös esimiehet uskoivat syrjinnän johtuvan pääosin ulkomaalaisten työntekijöiden kielitaidon puutteesta ja sen vaikutuksista työtehtäviin. Ulkomaalaiset työntekijät kokivat saaneensa enemmän tukea esimieheltään kuin kantasuomalaiset. (Aalto ym. 2013, 49, 53-54, 68-75.)

Niirasen, Keisalan & Pitkäsen (2017) tutkimuksen mukaan muita haasteita ulkomaalaisille sairaanhoitajille ovat luoneet työkäytäntöjen ja hoitokulttuurin oppiminen sekä yhteiskuntaan sopeutuminen. Tutkimuksessa havaittiin myös, että kantasuomalaiset hoitajat luottivat enemmän Suomessa hankittuun koulutukseen kuin ulkomailla hankittuun koulutukseen. Jotkut kantasuomalaiset työntekijät kokivat myös ulkomaisten työntekijöiden tukemisen, kuten suomen kielen koulutuksen ja sairaanhoitajan koulutuksen täydentämisen epäileviksi. Hoitajat kokivat, että ulkomaisille tarjotaan paljon tukea, mutta kielitaitoa ei silti vaadita tarpeeksi hoitotyötä tehtäessä. Ajoittain kommunikointi suomalaisten ja ulkomaisten työntekijöiden välillä koettiin myös hankalana. Kun suomalaiset ajattelivat, että ulkomainen työntekijä haluaa varmaan olla rauhassa tauon aikana, koki ulkomaalainen työntekijä tilanteen siten, ettei häneen haluttu tutustua. Vuorovaikutusta helpotti tutkimuksen mukaan yhteinen tekeminen henkilöstön kanssa työajan ulkopuolella, kuten järjestetyt tyky-päivät. Myös rennon ja positiivisen ilmapiiriin työpaikalla koettiin olevan hyväksi vuorovaikutukselle ja sopeutumiselle. (Keisala ym. 2017, 45-49) Suomalaiset pitivät kaikkein tärkeimpänä asiana maahanmuuttajatyöntekijän kohdalla suomen kielen

osaamista. Joskus kielen osaamista verrataan jopa suoraan ammattitaitoon. Kielen osamattomuus luo helposti eriarvoisuutta, sillä viestinnän kautta syntyy helposti ristiriitoja ja väärinkäsityksiä. (Lahti 2014, 99-101.)

2.5.3 Sopeutumisen hyödyt

Aallon, Elovainion, Hietapakan, Kuusion ja Lämsän (2013) tutkimuksen mukaan esimiehet näkivät monikulttuurisuuden pääasiassa hyvänä asiana. Hyötynä esimiehet mainitsivat ulkomaisten hoitajien tuoman tietotaidon ja osaamisen. Toisaalta kielitaidosta voi olla hyötyä potilastyössä, jos potilas puhuu samaa kieltä kuin ulkomaalainen työntekijä. Myös suvaitsevaisuus voi lisääntyä työyhteisössä ulkomaalaistaustaisen työntekijän myötä. (Aalto, Elovainio, Hietapakka, Kuusio & Lämsä, 2013, 49, 53-54, 68-75.)

Työntekijän ulkomaalaistaustasta on paljon hyötyjä työyhteisölle. Eri kulttuurista tulevalle henkilöllä on erilaisia näkökulmia asioihin ja nämä tuovat uusia oivalluksia aiemmin tuttuihin asioihin. Ulkomaisia työntekijöitä pidettiin usein myös ystävällisinä, ahkerina, kohteliaina ja heidän ihmissuhdetaitojaan ja palveluasennettaan ihailtiin. Eri kulttuureista tulevat potilaat pitivät monikulttuurisuutta hyvänä asiana, koska heidän on itsekin helpompi olla sellaisessa yhteisössä potilaana ja se luo heille turvallisuudentunnetta. Koko työyhteisö oppii arvioimaan omaa työskentelyään uusien näkökulmien pohjalta ja kehittämään itseänsä. Toisaalta työntekijät oppivat myös tunnistamaan omia mahdollisia ennakkoluulojaan työskennellessään ulkomaisten työntekijöiden kanssa. Erilaisten ihmisten yhteistyö luo uusia ja kehittyneitä toimintatapoja, toisin kuin samankaltaisten ihmisten yhteistyö. (Lahti 2014, 61, 66; Keisala ym. 2017, 48-49.)

3 TARKOITUS, TEHTÄVÄT JA TAVOITE

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää osastonhoitajien kulttuuriasenteita ja -osaamista ja niiden vaikutuksia työyhteisöön, sekä selvittää asenteiden hyötyjä ja haittoja. Lisäksi tarkoituksena olisi selvittää sitä, miten osastonhoitajat ovat itse tietoisia asenteistaan.

Opinnäytetyön tutkimustehtävät:

1. Millaisia asenteita osastonhoitajilla on eri kulttuureista tulevia työntekijöitä kohtaan?
2. Miten nämä asenteet vaikuttavat ja näkyvät työyhteisön sisällä?
3. Millaisia hyötyjä/haittoja näillä asenteilla voi olla?
4. Mitkä asiat vaikuttavat osastonhoitajien kulttuuriasenteisiin ja -osaamiseen?

Tavoitteena on aikaisemman tiedon pohjalta selvittää nykyisiä asenteita ja niihin vaikuttavia tekijöitä.

4 MENETELMÄLLISET LÄHTÖKOHDAT

4.1 Laadullinen tutkimus

Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen. Laadulliseksi tutkimuksen tekee muun muassa aineistonkeruumenetelmä, sillä tutkimus tehtiin haastatteluiden avulla. Tämän lisäksi tutkimuksessa on harkinnanvarainen otanta, koska haastateltavat valittiin etukäteen. Tutkimus on myös hypoteesiton ja se on analysoitu induktiivisella sisällönanalyysillä, kuten laadulliselle tutkimukselle on tyypillistä. (Eskola & Suoranta 1998, 15; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 164.)

Kun halutaan selvittää, mitä ihminen ajattelee ja miksi hän toimii tietyllä tavalla, helppointa on kysyä sitä häneltä itseltään (Tuomi & Sarajärvi 2011, 72). Tämän vuoksi järjestimme osastonhoitajille haastattelun, jonka avulla selvitimme heidän kulttuuriasenteitaan ja -osaamistaan sekä niiden vaikutusta työyhteisöön. Haastattelut tehtiin teemahaastatteluina. Teemahaastattelulle on tyypillistä, että se etenee valmiiksi valittujen teemojen mukaan ja on tarkemmin suunniteltu kuin avoin haastattelu. Tarkkoja ja yksityiskohtaisia kysymyksiä ei kuitenkaan ole. Teemahaastattelussa edetään keskustellen ja haastateltava voi vaikuttaa haastattelun kulkuun, esimerkiksi yhtä teemaa voi käsitellä eri laajuuksissa riippuen haastateltavan kokemuksista. Tämän vuoksi valmiissa opinnäytetyössä käsiteltävät teemat voivat muuttua aiempaan suunnitelmaan nähden. Haastateltavana ei voi olla kuka tahansa, valintaa ei voi siis tehdä satunnaisesti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2009; Tuomi & Sarajärvi 2011, 75.) Tämän vuoksi tutkimuksessa haastateltiin henkilöitä, jotka työelämätaho oli valinnut etukäteen. Valinta tehtiin sen mukaan, oliko osastonhoitajilla aiempaa kokemusta maahanmuuttajataustaisista työntekijöistä. Haastatteluissa osastonhoitajilta kysyttiin etukäteen mietityt kysymykset ja haastattelut nauhoitettiin sanelulaitteen avulla. Kysymykset tehtiin yhteistyössä työelämätahon ja ohjaavan opettajan kanssa. Haastattelun aikana kirjoitettiin myös muistiinpanoja ylös muistin tueksi. Haastattelut järjestettiin hiljaisessa ja rauhallisessa tilassa. Teemahaastattelun alustava runko on liitteenä opinnäytetyössä (liite 1). Haastateltavat antoivat tietoisensa suostumuksensa tutkimukseen osallistumisesta.

4.2 Sisällönanalyysi

Laadullista tutkimusta on hyvin tyypillistä analysoida sisällönanalyysillä. Tutkimukses-
samme käytettiin induktiivista sisällönanalyysiä. Induktiivinen sisällönanalyysi etenee si-
ten, että aineistosta valitaan ne kohdat, jotka liittyvät aiemmin määritettyihin tutkimus-
ongelmiin. Tässä kohdassa myös merkitään aineistoa tietyin koodimerkein, esimerkiksi
kirjaimin tai numeroin, jotta aineiston alkuperäiseen muotoon on helppo palata myöhem-
min. Aineiston merkkaaminen myös auttaa tutkijaa jäsentelemään aihetta mielessään jo
ennen varsinaista ryhmittelyä. (Tuomi & Sarajarvi 2011, 92-93, 110.) Opinnäytetyös-
sämme keräsimme aineistoa tekemällä kolme teemahaastattelua, nauhoittamalla ne ja te-
kemällä muistiinpanoja. Tämän jälkeen kuuntelimme haastattelut ja kirjoitimme ne puh-
taaksi tietokoneella sanasta sanaan. Aukikirjoitetusta tekstistä poimimme jokaiseen tutki-
mustehtäväämme liittyvät ilmaukset ja keräsimme samaa tarkoittavat ilmaukset yhteen.
Merkkasimme aina myös, mistä haastattelusta ilmaus oli alun perin, jotta voisimme mah-
dollisesti tarkistaa sen muodon ja merkityksen myöhemmin.

Edellä mainitun ”litterointi”-vaiheen jälkeen aineistoa ryhmitellään ala-, ylä- ja pääluok-
kiin. Aineiston ryhmittelyssä aineistoa pilkotaan osiin tiettyjen aihepiirien mukaan.
(Tuomi & Sarajarvi 2011, 93, 110.) Tutkimukses-
samme ryhmittely tapahtui tutkimusteh-
tävien mukaan. Tutkimustehtävän alla olevat ryhmitellyt ilmaukset lyhensimme pelkiste-
tyiksi ilmauksiksi. Nämä pelkistetyt ilmaukset yhdistimme alaluokiksi. Alaluokat, jotka
kuuluvat mielestämme samaan, yhdistimme vielä isommiksi yläluokiksi. Ylä- ja alalu-
okat kokosimme pääluokan alle. Neljästä tutkimustehtävästämme muodostui neljä pää-
luokkaa. Taulukoissa 1 ja 2 on esimerkkejä sisällönanalyysistä.

TAULUKKO 1. Esimerkki Sisällönanalyysistä

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus
"Se mikä aiheuttaa sen pitkän miinuksen (kielitaito)"	Kielitaidon riittämättömyys
"Potilaan hoitaminenki tyssää siihen, kun se kielitaito ei oo riittävä."	
"Pelkään just sitäkin kielivaikeutta."	
"Uskon että sillä positiivisella ajatuksella niin sitten siirtää eteenpäin."	Esimiehen positiivinen/negatiivinen asenne näkyy työyhteisön suhtautumistavassa
"Jos mä oisin kauheen vastanhakanen joka juttuun, niin ehkä hekin olisivat."	
"Niitä työvuosia jo jotenki niin takana."	Esimiehen koulutus ja työkokemus
"Oon ollu koulutuksessa."	

TAULUKKO 2. Esimerkki sisällönanalyysistä

Alaluokka	Yläluokka	Päälouokka
Maahanmuuttajatyönte kijän on helppo päästä työyhteisöön ja olla oma itsensä	Työyhteisön positiivinen asenne	Esimiehen asenteiden vaikutukset ja ilmeneminen työyhteisössä
Esimiehen asenteet heijastuvat työyhteisöön	Esimiehen asenne voi hyödyttää tai haitata työyhteisöä	
Koulutuksella on vaikutusta työyhteisön asenteisiin	Työyhteisön kouluttaminen	

5 TULOKSET

Seuraavaksi esittelemme opinnäytetyömme tulokset. Tulokset on jäsennelty pääluokkiin ja niiden alle yläluokkiin. Ensimmäinen pääluokka on esimiehen asenne maahanmuuttajatyöntekijöitä kohtaan ja siihen sisältyvät seuraavat yläluokat; positiivinen asenne maahanmuuttajatyöntekijän työntekoa kohtaan, esimiehen ennakkoluulottomuus, kieliongelmat aiheuttavat negatiivisuutta ja kulttuurien erilaisuus voi aiheuttaa negatiivisuutta. Toinen pääluokka on esimiehen asenteiden vaikutukset ja ilmeneminen työyhteisössä ja sen yläluokkina; työyhteisön positiivinen asenne, esimiehen asenne voi hyödyttää tai haitata työyhteisöä ja työyhteisön kouluttaminen. Kolmas pääluokka on asenteiden hyödyt ja haitat ja sen yläluokkina; hyväksyvä ilmapiiri, maahanmuuttajatyöntekijän tuomat uudet näkökulmat ja negatiivinen asenne tarttuu helposti. Viimeinen eli neljäs pääluokka on kulttuuriasenteisiin ja –osaamiseen vaikuttavat asiat ja siihen sisältyvät seuraavat yläluokat; hyvät kokemukset maahanmuuttajatyöntekijöistä työyhteisössä, kielitaito, kulttuurierot, esimiehen omat kokemukset ja esimiehen koulutus.

Haastateltavia esimiehiä tutkimuksessa oli kolme ja heillä oli työkokemusvuosia esimiehen roolissa 2-20 vuoden väliltä. Kaksi haastateltavista oli osastonhoitajia ja yksi apulaisosastonhoitaja. Tutkimuksessa käytämme heistä käsitettä esimies tai osastonhoitaja. Kaikilla heillä oli kokemusta maahanmuuttajataustaisista työntekijöistä. Kaksi heistä oli kantasuomalaisia ja yhdellä heistä oli kaksoiskansalaisuus.

5.1 Esimiehen asenne maahanmuuttajatyöntekijöitä kohtaan

5.1.1 Positiivinen asenne maahanmuuttajatyöntekijän työntekoa kohtaan

Pääosin esimiehillä oli positiivinen käsitys maahanmuuttajatyöntekijöiden työnteosta. He pitivät maahanmuuttajia ahkerina ja hyvinä työntekijöinä, jotka yrittävät parhaansa. Yrittäminen näkyi esimerkiksi siinä, että maahanmuuttajatyöntekijä yritti kommunikoida muiden työntekijöiden kanssa, vaikka ei osaisikaan suomea niin hyvin. Esimiesten mielestä enemmän vaikutti se, millainen maahanmuuttajatyöntekijä on ihmisenä kuin se, mistä on hän kotoisin.

”Positiivinen käsitys niinkun työnteon suhteen.”

”Enemmän on kiinni siitä, millainen hän on ihmisenä.”

”Ei tarvitse osata täydellistä suomea.”

5.1.2 Esimiehen ennakkoluulottomuus

Maahanmuuttajatyöntekijän hyväksymistä työyhteisöön edisti esimiehen ennakkoluulottomuus ja oma kiinnostus hankkia tietoa eri kulttuureista ja kouluttautua. Esimiehet pitivät kaikkia työntekijöitä samanarvoisina kulttuurista riippumatta.

”Ne hyväksytään siihen ryhmään ja sit se yhteistyö pelaa.”

”Sä käyt ulkomailla, niin siellä kohdellaan sua niinku ihmisenä ja ollaan ystävällisiä, niin miks mä en kohtelis ku tänne Suomeen tulee joku.”

”Sillä (koulutus) oli hyvä vaikutus.”

”Vilpitön (asenne).”

5.1.3 Kieliongelmat aiheuttavat negatiivisuutta

Esimiesten negatiiviset ajatukset ilmenivät mahdollisten kieliongelmien yhteydessä. Suomen kielen puutteellista osaamista pidettiin isona ongelmana ja kieliongelmien ilmaantuessa esimiehet kokivat pettymyksen tunteita. Esimiehet kokivat, että he ottaisivat maahanmuuttajatyöntekijöitä mielellään vastaan, jos kielitaidon puute ei olisi niin suuri ongelma. He pelkäsivät kielitaidon aiheuttavan ongelmia yhteistyössä ja potilaiden hoidossa.

”Se mikä aiheuttaa sen pitkän miinuksen (kielitaito).”

”Potilaan hoitaminenki tyssää siihen, kun se kielitaito ei oo riittävä.”

”Pelkään just sitäkin kielivaikeutta.”

5.1.4 Kulttuurien erilaisuus voi aiheuttaa negatiivisuutta

Esimiehet kokivat, että maahanmuuttajatyöntekijän kulttuuritaustalla oli merkitystä siihen, kuinka helppoa maahanmuuttajatyöntekijää on lähestyä. Suuret kulttuuriset erot saattoivat aiheuttaa ongelmia esimiehen ja maahanmuuttajatyöntekijän yhteistyön välillä.

”Mikä tulee siihen negatiivisuuteen, niin riippuu siitä mistä maasta se ihminen on kotoisin, että kuinka lähestyttävä se on niinkun henkilönä.”

5.2 Esimiehen asenteiden vaikutukset ja ilmeneminen työyhteisössä

5.2.1 Työyhteisön positiivinen asenne

Maahanmuuttajatyöntekijän oli helppo päästä mukaan työyhteisöön ja tuntea itsensä hyväksytyksi, kun työyhteisössä vallitsi luottamuksellinen ilmapiiri. Esimiehen positiivinen asenne oli edistämässä luottamuksellisen ilmapiirin syntyä ja ilmeni, että työyhteisössä oltiin vastaanottavaisia ja auttavaisia maahanmuuttajatyöntekijöitä kohtaan. Maahanmuuttajatyöntekijän oli siis helppo päästä mukaan työyhteisöön, olla oma itsensä ja tuoda omia näkemyksiään esille.

”Ne hyväksytään siihen ryhmään ja sit se yhteistyö pelaa.”

”Uskaltaa myös niitä omia ajatuksiaan ja näkökantojaan (tuoda esille), tuokin niinkun tavallaan itsensä likoon.”

5.2.2 Esimiehen asenne voi hyödyttää tai haitata työyhteisöä

Esimiehen positiiviset ja negatiiviset asenteet heijastuivat työyhteisöön. Esimiehet olivat sitä mieltä, että heidän oma positiivinen asenne näkyy positiivisesti työyhteisössäkin. Esimiehet kokivat, että jos he olisivat kovin negatiivisia, se tarttuisi myös helposti koko työyhteisöön. Haastatteluissa tuli myös ilmi, että esimiehen ja työyhteisön eriävät asenteet vaikuttavat ilmapiiriin negatiivisesti.

”Uskon että sillä positiivisella ajatuksella niin sitten siirtää eteenpäin.”

"Jos mä oisin kauheen vastanhakanen joka juttuun, niin ehkä hekin olisivat."

5.2.3 Työyhteisön kouluttaminen

Esimiehet pitivät todennäköisenä, että työyhteisön koulutus vaikuttaa asenteisiin positiivisesti. Esimiehet pitivät työyhteisön kouluttamista tärkeänä asiana asenteiden parantamiseksi ja pyrkivät järjestämään koulutusta työntekijöille.

"Koulutuksia ja muita mihinkä on tietysti yrittänyt vaikuttaa, että niitä on ja että ihmiset osallistuu niihin. Kyllähän se sitten vaikuttaa ehkä positiivisestikin jossain kohdassa."

5.3 Asenteiden hyödyt ja haitat

5.3.1 Hyväksyvä ilmapiiri

Maahanmuuttajatyöntekijän oli helppo sopeutua työyhteisöön, jos siellä vallitsi hyväksyvä ilmapiiri. Näin he myös antoivat itsestään enemmän työnteon suhteen ja toivat esiin uusia näkökulmia asioihin. Hyvän ilmapiirin avulla ryhmä pystyi työskentelemään yhteisen päämäärän hyväksi. Maahanmuuttajatyöntekijän oli helppo keskustella esimiehen kanssa luottamuksellisesti asioista.

"Ne hyväksytään siihen ryhmään ja sit se yhteistyö pelaa."

"Uskaltaa tulla avautuun ja keskusteleen luottamuksellisesti."

"Se on se asennekki muuttunu."

5.3.2 Maahanmuuttajatyöntekijän tuomat uudet näkökulmat

Esimiesten mielestä maahanmuuttajatyöntekijät toivat uusia näkökulmia ja tietoa työyhteisöön. Uudet näkökulmat eri kulttuureista lisäsivät muidenkin ymmärrystä asioihin. Rutiinien rikkominen toi työyhteisöön uudenlaista osaamista työnteon suhteen.

"Rikkaus meille kaikille."

"Lisää meidän muidenkin ymmärrystä asioihin."

"Tuo jotakin kokemuksia miten siellä toimittiin."

5.3.3 Negatiivinen asenne tarttuu helposti

Esimiesten mielestä esimiehen negatiivinen asenne näkyi helposti työyhteisössä ja vaikutti työyhteisöön haitallisesti. Negatiivinen asenne siis tarttui työyhteisöön samalla tavalla kuin positiivinenkin asenne.

"Negatiiviset (asenteet) näkyy tietysti."

5.4 Kulttuuriasenteisiin ja -osaamiseen vaikuttavat asiat

5.4.1 Hyvät kokemukset maahanmuuttajatyöntekijöistä työyhteisössä

Esimiesten mielestä maahanmuuttajatyöntekijät ovat olleet hyviä ja ahkeria työntekijöitä ja tämä vaikutti heidän asenteisiin positiivisesti. Hyvät kokemukset toimivasta työyhteisöstä vahvistivat positiivisia asenteita. Myös maahanmuuttajatyöntekijöiden tuomat uudet näkökulmat vaikuttivat asenteisiin positiivisesti.

"He on antanu niinku positiivisen kuvan siitä että ei aina tarvi olla tän suomen hienon koulutusjärjestelmän niinku tuottama yksilö."

"Omastakin maasta tuo jotakin justinsa kokemuksia mitä, miten siellä toimittiin."

5.4.2 Kielitaito

Maahanmuuttajatyöntekijän kielitaidon puute aiheutti asenteisiin negatiivisen sävöyksen, mutta toisaalta esimiehet olivat sitä mieltä, että täydellistä kielitaitoa maahanmuuttajatyöntekijä ei edes tarvinnut. Kuitenkin hoidon onnistumisen kannalta riittävää kielitaitoa pidettiin tärkeänä.

"Se potilaan hoitaminenki tyssää siihen kun se kielitaito ei oo riittävä."

"Tottunu siihen että ei kaikkien tarvi puhua niinku ihan täydellistä suomea."

5.4.3 Kulttuurierot

Kulttuurin lähestyttävyys vaikutti asenteisiin eri kulttuurista tulevaa työntekijää kohtaan. Jotkin kulttuurit olivat esimiesten mukaan niin sanotusti vaikeammin lähestyttävissä kuin toiset.

"Negatiivisuuteen niin riippuu siitä mistä maasta se ihminen on kotosin että kuinka lähestyttävä se on."

5.4.4 Esimiehen omat kokemukset

Vaikuttavina tekijöinä olivat omat kokemukset eri kulttuureista; oma kaksoiskansalaisuus, matkustelu eri kulttuureissa sekä ulkomaalaistaustaiset ystävät ja tuttavat. Esimiesten omakohtaiset kokemukset olivat vaikuttaneet asenteisiin positiivisesti.

"Oppinu elämään aina niin että on ollu lähipiirissä tätä (eri kulttuurit)."

"Kun sää käyt ulkomailla niin siellä sua kohdellaan niinku ihmisenä ja ollaan ystävällisiä, niin miks mä en kohtelis ku tänne Suomeen tulee joku."

"Ne on tosi ihania ihmisiä ei ne oo sen kummallisempia ku me suomalaisetkaan."

5.4.5 Esimiehen koulutus

Asenteisiin vaikuttivat myös esimiehen saama koulutus, erityisesti kulttuureihin ja kulttuurieroihin liittyen, ja työkokemus. Kaksi kolmesta haastateltavasta oli saanut koulutusta kulttuureihin liittyen ja pitivät sitä tärkeänä.

"Niitä työvuosia jo jotenki niin takana."

"Oon ollu koulutuksessa."

6 POHDINTA

6.1 Tulosten tarkastelu

6.1.1 Esimiehen asenne maahanmuuttajatyöntekijöitä kohtaan

Aiemmassa tutkimuksessa on todettu, että esimiesten mielestä monikulttuurisuus työyhteisössä on positiivinen asia. Maahanmuuttajatyöntekijöiden tuoma tietotaito voidaan työyhteisössä hyödyntää ja työyhteisön suvaitsevaisuus lisääntyy. (Aalto, Elovainio, Hietapakka, Kuusio & Lämsä 2013, 49, 53-54, 68-75.) Tässä opinnäytetyössä ilmeni samanlainen lopputulos esimiesten asenteissa maahanmuuttajatyöntekijöitä kohtaan. He arvosivat maahanmuuttajatyöntekijöiden tuomia uusia näkökulmia sekä tietoja ja taitoja, mitä he voivat työyhteisöön tuoda. Esimiehet olivat tyytyväisiä maahanmuuttajatyöntekijöiden työntekoon ja pitivät heitä ahkerina. Kaiken kaikkiaan esimiesten asenteet olivat pääosin positiiviseen suuntaan. Erilaisten ihmisten yhteistyö luo kehittyneempiä toimintatapoja kuin samankaltaisten ihmisten yhteistyö (Lahti 2014, 61-66; Keisala ym. 2017, 48-49).

Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen vaatii esimieheltä tiettyä kulttuurista herkkyyttä ja se ei ole mikään helppo tehtävä. Esimiehen on oltava yhdenmukainen ja tasa-arvoinen roolimalli työntekijöille. (Seppälä 2010, 62-65, 94; Lahti 2014, 147; Vartiainen-Ora, Kytöharju, Sippola & Savolainen 2015.) Opinnäytetyömme tuloksissa ilmeni, että maahanmuuttajatyöntekijä hyväksyttiin helposti työyhteisöön esimiehen ennakkoluulottomuuden ansiosta. Esimiehet olivat tasa-arvoisia ja pitivät kaikkia työntekijöitä samankaltaisina kulttuurista riippumatta. Vilpitön asenne ja tiedon hankkiminen eri kulttuureista korostuivat tärkeänä asiana.

Esimiesten asenteissa negatiiviseksi asiaksi nousi selkeästi puutteellisen kielitaidon tuomat ongelmat. Aiemmissa tutkimuksissa on noussut esille sama asia. Maahanmuuttaja-taustaisen työntekijän kohdalla pidettiin tärkeänä asiana kielen riittävää osaamista, sillä sen osaamattomuus saattaa luoda eriarvoisuutta helposti syntyvien ristiriitojen ja väärinkäsitysten myötä (Lahti 2014, 99-101). Esimiehet kokivat, että maahanmuuttajatyöntekijän kielitaidon puute työllistää heitä liian paljon. He myös uskoivat, että mahdollinen syr-

jintä voi liittyä juurikin kielitaidottomuuteen. (Aalto ym. 2013, 53-54, 68-75.) Tässä tutkimuksessa esimiehet kokivat, että he ottaisivat positiivisemmalla mielellä maahanmuuttajatyöntekijöitä vastaan, jos kielitaito ei olisi niin suuri ongelma. He pelkäsivät, että kielitaidottomuus tuo ongelmia yhteistyöhön ja potilaiden hoitoon liittyen. Toisaalta vastaajien mukaan potilaan hyvä hoitaminen ei vaadi täydellistä kielitaitoa.

Jokainen ihminen toimii oman kulttuurinsa normien pohjalta ja tämä voi aiheuttaa eri kulttuurien edustajien välille väärinymmärryksiä ja ristiriitoja. Myös ennakkoluulot ja stereotypiat voivat aiheuttaa hämmennystä eri kulttuurien välillä. (Nyman 2013, 15-18.) Opinnäytetyön tuloksista käy ilmi, että esimiesten negatiivisiin asenteisiin oli yhtenä tekijänä kulttuurien erilaisuus. Joitakin hyvin erilaisista kulttuureista tulevia ihmisiä oli vaikea lähestyä ja suuret kulttuuriset erot saattoivat aiheuttaa ongelmia esimiesten ja maahanmuuttajatyöntekijöiden yhteistyöhön. Ihmisen lähestyttävyyys siis riippui siitä, mistä maasta hän on kotoisin.

6.1.2 Esimiehen asenteiden vaikutukset ja ilmeneminen työyhteisössä

Aikaisemmin tutkimuksissa oli havaittu, että monikulttuurisen työyhteisön johtaminen vaatii esimieheltä luottamuksellisen ilmapiirin ylläpitämistä. (Seppälä 2010, 62-65, 94). Jotta monikulttuurinen työyhteisö toimisi, esimiehen tulee olla esimerkkinä työntekijöille ja huomioida mahdolliset kulttuurierot työyhteisössä. Toimivan työyhteisön luominen yhdistetään selvästi hyvään johtamiseen. (Lahti 2014, 76-77; Vartiainen-Ora, Kytöharju, Sippola & Savolainen 2015). Tässä opinnäytetyössä huomattiin, että nimenomaan esimiehen positiivinen asenne maahanmuuttajatyöntekijöitä kohtaan edisti luottamuksellisen työilmapiirin syntyä. Kun esimiehellä oli itsellään positiivinen asenne, se tarttui myös työyhteisöön. Työntekijät olivat vastaanottavaisia maahanmuuttajatyöntekijöitä kohtaan ja maahanmuuttajatyöntekijän oli helppo sopeutua työyhteisöön ja olla oma itsensä. Opinnäytetyössä ilmeni myös, että esimiehet kokivat negatiivisen asenteen siirtyvän työyhteisöön samalla lailla kuin positiivisen Tämä siis vahvistaa sitä, että esimies on työyhteisölle esimerkin näyttäjä, niin hyvässä kuin pahassa.

Asenteisiin vaikuttavat negatiiviset ja positiiviset tunteet. Asenteita on usein pidetty muuttumattomina, mutta todellisuudessa ne voivat muuttua. (YVI 2012.) Ne voivat muuttua tiedostamatta tai täysin spontaanisti. Niitä voi myös muuttaa tarkoituksella. (Vilkk-

Riihelä & Laine 2008.) Tutkimuksessamme esimiehet uskoivat, että työntekijöiden koulutus vaikuttaa työyhteisön asenteisiin positiivisesti. He pyrkivät järjestämään työntekijöilleen koulutusta, jotta asenteet voisivat muuttua paremmiksi.

6.1.3 Asenteiden hyödyt ja haitat

Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen vaatii esimieheltä enemmän panostusta kuin normaalisti (Lahti 2014, 76-77). Monikulttuurisessa työyhteisössä on tärkeää nähdä erilaisuus vahvuutena. Työyhteisössä on tietynlaisia kirjoittamattomia sääntöjä ja normeja, joihin maahanmuuttajatyöntekijä joutuu sopeutumaan. Positiivinen asenne sekä uuden työntekijän että työyhteisön kohdalla on tärkeää. (Vartiainen-Ora 2007, 26, 60, 73; Keisala ym. 2017, 52-53.) Opinnäytetyössämme tuli ilmi, että maahanmuuttajatyöntekijän oli helppo sopeutua sellaiseen työyhteisöön, jossa vallitsi hyväksyvä ilmapiiri. Tämän hyötynä oli, että he pystyivät antamaan itsestään enemmän, kun sopeutuminen oli helppoa sekä toivat rohkeasti esiin uusia näkökantoja asioihin. Tämän myötä koko työyhteisö pystyi työskentelemään yhteiseen päämäärään tähdäten. Maahanmuuttajatyöntekijä pystyi helposti myös puhumaan luottamuksellisista asioista esimiehen kanssa. Työyhteisön yhteinen tekeminen myös vapaa-ajalla edistää luottamuksellista ja positiivista ilmapiiriä työyhteisössä (Keisala ym. 2017, 45-49).

Maahanmuuttajataustaisen työntekijän tuomista kulttuurisista eroista on koko työyhteisölle hyötyä. Uudet näkökulmat asioihin edistävät työyhteisön kehittymistä ja uuden oppimista. Eri kulttuureista tulevat potilaat kokevat monikulttuurisen työyhteisön hyvänä asiana ja se luo heille turvallisuudentunnetta. (Lahti 2014, 61, 66; Keisala ym. 2017, 48-49.) Tämä sama hyöty kävi ilmi myös tämän opinnäytetyön tuloksissa. Uudet näkökulmat asioihin lisäsivät muidenkin ymmärrystä tiettyihin asioihin ja rutiinien rikkominen loi hyvän pohjan uuden oppimiselle. Koko työyhteisö siis hyötyi maahanmuuttajatyöntekijän tuomasta työpanoksesta. Tämän mahdollisti luottamuksellinen ilmapiiri, jonka taas loi esimiehen positiivinen asenne.

Opinnäytetyössämme kävi ilmi, että esimiehet kokivat, että negatiiviset asenteet tarttuvat työyhteisöön helposti, niin kuin positiivisetkin asenteet tarttuvat. Negatiivisen asenteen tarttuminen haittasi työyhteisön toimintaa. Asenteiden ajatellaan usein olevan pysyviä ja muuttumattomia, mutta nekin voivat muuttua (YVI 2012). Asenteiden muuttuminen voi

tapahtua esimerkiksi tunteisiin vetoamalla, palkitsemalla tai ryhmäpaineen avulla joko tietoisesti tai tiedostamatta (Vilkko-Riihelä & Laine 2008).

6.1.4 Kulttuuriasenteisiin ja -osaamiseen vaikuttavat asiat

Aikaisemmissa tutkimuksissa esimiehet näkivät hyötynä maahanmuuttajatyöntekijöiden tuoman tietämyksen ja kokemuksen työyhteisöön. Ulkomaalaisilla työntekijöillä oli myös erilaisia näkemyksiä asioista, mikä toi työyhteisöön uusia tapoja toimia. Heitä pidettiin myös ahkerina työntekijöinä. (Aalto, Elovainio, Kuusio & Lämsä 2013, 49, 53-54, 68-75; Keisala ym. 2017, 48-49; Lahti 2014, 61,66.) Opinnäytetyössämme esimiehillä oli hyviä kokemuksia maahanmuuttajatyöntekijöistä ja heitä pidettiin ahkerina työntekijöinä. He myös mainitsivat, että ulkomaiset työntekijät toivat uutta kokemusta työyhteisöön. Ulkomaalaiset työntekijät olivat myös osoittaneet, ettei aina tarvitse olla Suomessa koulututtunut ollakseen hyvä työntekijä. Nämä hyvät kokemukset vaikuttivat esimiesten asenteisiin positiivisesti tutkimuksessamme.

Esimiehet pitivät kielitaidon puutetta haasteena ja kokivat sen työllistävän heitä paljon. He uskoivat sen aiheuttavan myös ulkomaalaisen työntekijän syrjintää ja tämän ammattitaidon epäilemistä yhteisössä. (Aalto ym- 2013, 49, 53-54, 68-75; Keisala ym. 2017, 45-49.) Opinnäytetyössämme maahanmuuttajatyöntekijän huono kielitaito vaikutti hien negatiivisesti esimiesten asenteisiin. He ajattelivat, että työn teko ei onnistu, jos kielitaito on puutteellinen. Esimiehet olivat kuitenkin sitä mieltä, että täydellistä suomen kieltä ulkomaalaiselta työntekijältä ei vaadittu, jotta potilaan hoitaminen onnistuisi.

Jokainen ihminen viestittää asioita tavalla, minkä hän on kulttuurissaan omaksunut. Kulttuurierot voivat aiheuttaa ihmisten välillä väärinymmärryksiä ja ristiriitoja (Nyman 2013, 15-18). Tutkimuksessamme esimiehet kokivat, että ulkomaalaisen työntekijän kulttuuritaustalla on merkitystä siinä, miten helppo tätä on lähestyä. Se saattoi vaikuttaa myös vaikuttaa negatiivisesti, jos maahanmuuttajatyöntekijää oli hankalaa lähestyä tämän kulttuuritaustan vuoksi.

Monikulttuuriseen osaamiseen vaikuttaa ihmisen työkokemukset monikulttuurisessa työyhteisössä ja oma asenne. Positiivinen asenne lisää ja negatiivinen vähentää kulttuurista kompetenssia. Kulttuurinen osaaminen vaatii kehittyäkseen työkokemusta, tiettyä kulttuuri opitaan omaksumaan vain olemalla tekemisessä sen kanssa. Kulttuuriosaaminen

vaatii kehittyäkseen myös koulutusta sekä ihmisen omaa halua ja taitoa kehittyä ammatillisena. (Nyman 2013, 15-18; Mulder 2013,6; Pentinmäki 2014,15; Rantama-Hiltunen 2015, 9, 18-19, 63.) Opinnäytetyössämme esimiehet kokivat, että matkustelu auttoi tutustumaan eri kulttuureihin samoin kuin ulkomaalaistaustaiset tuttavat ja ystävät. Nämä myös lisäsivät tietämystä eri kulttuureista. Esimiesten omakohtaiset kokemukset vaikuttivat heidän asenteisiin positiivisesti. Yhdellä haastateltavista oli kaksoiskansalaisuus, minkä vuoksi hän oli tottunut kulttuurieroihin. Kaksi kolmesta haastateltavasta oli saanut koulutusta monikulttuurisuuteen liittyen ja he pitivät sitä vaikuttavana tekijänä asenteeseen ja osaamiseen liittyen.

6.2 Luotettavuus ja eettisyys

Tutkimus on luotettava, kun tutkimuskohde ja tulokset vastaavat toisiaan eli tutkijan analysointi ja tulkinta vastaavat tutkittavan kertomaa, eikä siihen ole vaikuttaneet epäolennaiset tai satunnaiset tekijät. Tutkijan tulee perustella jokainen tekemänsä valinta tutkimuksen suhteen ja arvioida jatkuvasti luotettavuutta tutkimuksen edetessä, koska tutkimuksen luotettavuus rakentuu tutkijan rehellisyyteen ja toimintaan tutkimusprosessissa. (Vilkkä 2015, 196-197.) Tieteellinen tutkimus on eettisesti hyväksyttävä ja luotettava sekä uskottava, kun tutkimus on tehty hyvän tieteellisen käytännön edellyttämällä tavalla. Hyvään tieteelliseen käytäntöön sisältyy huolellisuus ja rehellisyys tutkimuksen eri vaiheissa, tutkimuksen tiedon kerääminen ja arviointi eettisesti sekä muiden tutkimukseen vaikuttaneiden tutkijoiden huomioiminen. Käytäntöön kuuluu myös, että tutkimuksen suunnittelu, raportointi ja tallentaminen tapahtuvat tieteelliselle tiedolle edellytetyllä tavalla. Hyvään tieteelliseen käytäntöön myös tutkimuslupien hankkiminen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 23; Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6.)

Edellä oleviin määrittelyihin perustuen arvioimme opinnäytetyömme luotettavuutta ja eettisyyttä. Opinnäytetyötä tehdessämme suunnittelimme jokaisen vaiheen tarkasti etukäteen ja toteutimme ne huolellisesti. Selvitimme aikaisempaa teorial tietoa laajasti useista lähteistä ja löysimme paljon alle kymmenen vuotta vanhaa tietoa. Monikulttuurisuus on vielä aika tuore aihe Suomessa, joten tutkimustietoa siitä ei ole vielä niin paljon. Sitä oli kuitenkin tarpeeksi, jotta saimme hyvän teoriapohjan tutkimuksellemme. Olemme viitanneet käyttämiimme lähteisiin TAMKin raportoinnin ohjeiden mukaisesti. Tutkimuslupaa haimme tutkimukseemme Tampereen kaupungilta, kun opinnäytetyön suunnitelma oli

valmis ja luvan saatuamme pääsimme haastattelemaan osastonhoitajia. Ennen haastatteluja kerroimme haastateltaville aiheestamme ja tutkimusmenetelmästä. Haastattelujen yhteydessä haastateltavat allekirjoittivat tietoisien suostumuksen tutkimukseen. Keräsimme aineistoa haastatteleamalla osastonhoitajia etukäteen suunniteltujen kysymysten avulla. Eettisyyttä tutkimuksessamme pohdimme jo hyvin alussa tutkimusprosessia, koska tehtävänämme oli selvittää ihmisten asenteita. Asenne on hyvin henkilökohtainen asia selvittää, joten mietimme haastattelukysymyksissämme, miten kysyisimme asenteesta neutraalisti ja provosoimatta. Saimme kerättyä laajasti tietoa osastonhoitajien asenteista ja vastauksia tutkimustehtäviimme. Olemme tuoneet tulokset tutkimuksessamme esille rehellisesti ja objektiivisesti sillä tavalla, kuinka osastonhoitajat kysymyksiimme vastasivat.

Tutkimuksen validiteetti kertoo sen, miten hyvin tutkimuksessa käytetty mittaus- tai tutkimusmenetelmä mittaa juuri sitä, mitä on tarkoituskin selvittää. Tällöin tutkimuksen kohderyhmä ja kysymykset on valittu oikein. (Hiltunen 2009; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 231-232.) Tässä opinnäytetyössä tulokset vastasivat tutkimuskysymyksiin ja jokaiseen neljään tutkimuskysymykseen on löytynyt vastaus. Tutkimus on siis validi eli pätevä. Kohderyhmä on ollut oikea ja haastattelun teemat ja kysymykset ovat johdatelleet haastateltavat kertomaan juuri sen, mitä on haluttu selvittää. Tutkimuksen reliabiliteetti kertoo tutkimuksen luotettavuudesta ja toistettavuudesta. Jos tutkimus toistettaisiin samoissa olosuhteissa uudelleen, tulokset olisivat hyvin samansuuntaiset. Tällöin tutkimus on reliaabeli eli luotettava ja tulokset eivät silloin ole sattumanvaraisia. (Hiltunen 2009; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 231-232.) Tässä opinnäytetyössä tulokset olivat hyvin samansuuntaiset kuin aiemmissakin tutkimuksissa. Tästä voisi siis päätellä, että tutkimustulokset eivät ole sattumanvaraisia ja tutkimus on luotettava. Myös haastatteluissa samat asiat tietyissä kohdissa toistuivat usean haastateltavan kohdalla, joka nostaa tulosten luotettavuutta.

Tutkimuksen eettisyyteen kuuluu tärkeänä osana vaitiolovelvollisuus. Tutkimusaineiston käsittely on tehtävä luottamuksellisesti, eikä aineistoa saa luovuttaa ulkopuolisille henkilöille. Myös tutkittavien henkilötiedot täytyy pitää salassa koko tutkimusprosessin ajan ja myös sen jälkeen. (Mäkinen 2006, 148-149.) Opinnäytetyössämme noudatimme vaitiolovelvollisuuttamme ja tutkimuksen aineisto on pysynyt vain meidän käytössä. Tulokset

raportoimme niin, että yksittäistä tutkittavaa ei voi tuloksista tunnistaa eli tutkittavat pysyvät anonymoineina. Äänitetyt haastattelut tullaan poistamaan heti opinnäytetyöprosessin päättyttyä.

Opinnäytetyössämme aineisto kerättiin haastatteluiden muodossa. Hyvä haastattelija tuntee aihepiirin ja voi keskustella siitä luontevasti. Haastattelijan tulisi kysyä selkeitä ja ymmärrettäviä kysymyksiä ja johtaa keskustelua oikeaan suuntaan. Hyvä haastattelija on avoin ja luottamusta herättävä, jolloin hän luo rentoa ja luottamuksellista ilmapiiriä haastattelutilanteeseen. Haastateltavan on siis helppo tuoda ajatuksensa esiin. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 68-69.) Teimme molemmat ensimmäistä kertaa haastatteluja tätä opinnäytetyötä varten. Tämän vuoksi perehdyimme jo ennen haastatteluja huolellisesti sekä tutkittavaan aiheeseen, että teemahaastattelun ja laadullisen tutkimuksen periaatteisiin. Hyvä perehtyminen ja teorian tiedon omaksuminen auttoivat haastatteluiden tekemisessä ja lisäsi tutkimuksen luotettavuutta. Kokemattomuutemme vuoksi noudatimme huolellisesti opinnäytetyön ohjeita ja etsimme tietoa haastatteluihin liittyen jo hyvissä ajoin. Teoriaosuus oli jo lähes valmis ennen haastatteluiden tekemistä, joten aihe oli tuttu ja haastatteluista sai mahdollisimman paljon irti. Tämä edisti tutkimuksen validiteettia ja luotettavuutta. Haastatteluissa etenimme etukäteen suunniteltujen teemojen mukaan ja pohjustimme jokaista teemaa haastateltaville ennen varsinaisia kysymyksiä. Ikään kuin orientoimme haastateltavan ajatukset seuraavaan aiheeseen, jolloin vastauksista tuli monipuolisia. Tarvittaessa kysyimme tarkennuksia ja lisäyksiä vastauksiin. Haastattelutilanteet toteutuivat rauhallisessa paikassa. Tällä tavoin pyrimme lisäämään tulosten luotettavuutta.

Suorat lainaukset tutkimuksen raportoinnissa antavat lukijalle viitteitä siitä, mihin tulokset perustuvat ja miten niitä on tulkittu (Hyväri & Vuokila-Oikkonen 2018). Opinnäytetyömme tulososiossa on jaoteltuna keskeiset tulokset ja tuloksia tukevat suorat lainaukset haastatteluista. Haastatteluiden lainaukset havainnollistavat hyvin haastateltavien ajatuksia asioista ja tukevat tulosten luotettavuutta. Myös lukija saa lisää tietoa siitä, miten tuloksiin on päädytty.

6.3 Opinnäytetyöprosessin pohdinta

Opinnäytetyöprosessi alkoi toukokuussa 2017 aiheen valinnalla. Palaveri työelämätahon kanssa pidettiin elokuussa ja siellä aihetta tarkennettiin ja sovittiin opinnäytetyön menetelmä. Työelämätaho valitsi haastateltavat opinnäytetyöhömmme. Tämän jälkeen aloimme etsiä lähteitä aiheeseen liittyen ja valmistauduimme ideaseminaariin. Sen jälkeen alkoi teorian kirjoittaminen aiheesta ja opinnäytetyösuunnitelman tekeminen. Suunnitelman hyväksymisen jälkeen pääsimme hakemaan tutkimuslupaa Tampereen kaupungilta ja työelämätaholta. Tutkimusluvan saimme marraskuun aikana ja valmistauduimme haastatteluihin tekemällä teemahaastattelun runkoa. Työelämätaho hyväksyi teemahaastattelun rungon ja aloimme sopimaan haastatteluajoja. Haastattelut tehtiin joulukuun aikana ja tammikuussa aloimme litteroimaan haastatteluita. Aukikirjoittamisen jälkeen aloimme analysoimaan tuloksia ja kirjoittamaan niitä ylös. Käsikirjoitusseminaarissa käytiin läpi tuloksia ja saimme palautetta siihenastisesta työstä. Tulososion jälkeen kirjoitimme pohdinnan ja tiivistelmän opinnäytetyöstämme ja lopuksi lisäsimme taulukot tuloksista ja hiomme valmista työtä.

Opinnäytetyö edistyi tasaisesti koko ajan ja yhteistyömme toimi hyvin. Tutkimustehtävät muodostuivat alussa melko helposti ja tulokset vastasivat niihin hyvin. Tutkimuksen tavoite on pysynyt koko ajan samana ja se on edistänyt opinnäytetyöprosessin etenemistä. Tulososioita muokkasimme moneen kertaan, koska asiat menivät osittain päällekkäin ja halusimme eritellä tulokset kuitenkin selkeästi eri pääluokkiin.

Opinnäytetyöprosessissa vaikein asia oli se, että kirjoittamista joutui tekemään päällekkäin muiden koulutehtävien ja kurssien ohessa. Kirjoitimme usein niin, että teimme monta sivua kerrallaan ja sitten saattoi tulla pidempi tauko niin, että kirjoittaminen ei edistynyt muiden kiireiden takia. Toisaalta tämä oli meille hyvä tapa tehdä, sillä kirjoittaminen edistyi hyvin, kun pääsi kunnolla vauhtiin. Olisi ollut vaikeampaa tehdä opinnäytetyötä joka päivä vain muutama kappale kerrallaan. Tämä työtapa sopi todella hyvin meille molemmille, joten kirjoittaminen edistyi hyvässä yhteistyössä. Välillä yllätyimme sitä, kuinka paljon tekstiä saimme aikaseksi, kun sai kunnan "flown" päälle ja kirjoittaminen edistyi ihan huomaamatta todella paljon. Joskus taas oli sellainen päivä, että kirjoittaminen edistyi todella hitaasti ja lähteitä ei meinannut löytyä. Kaiken kaikkiaan lähteitä löytyi kuitenkin suhteellisen helposti, esimerkiksi medic-, FinMeSH- ja CINAHL-tietokantojen avulla, vaikka välillä joutuikin niitä enemmän etsimään.

TAULUKKO 3. Opinnäytetyön etenemissuunnitelma

	ETENEMISSUUNNITELMA
5/2017	Orientaatio opinnäytetyöhön, analyysitehtävä
5/2017	Aiheen valinta
8/2017	Tiedonhaku
23.8.2017	Työelämän tapaaminen
1.9.2017	Ideaseminaari
11.10.2017	Suunnitelmaseminaari
10/2017	Metodiopinnot
10/2017	Tutkimusluvan haku
11-12/2017	Haastattelut
23.11.2017	Esitysseminaarien seuraaminen
19.2.2018	Käsitteistöseminaari
16.4.2018	Opinnäytetyön palautus
26.4.2018	TAMK tutkii ja kehittää
5/2018	Esitysseminaari
6/2018	Opinnäytetyö Theseukseen tai kirjastoon

6.4 Jatkotutkimus- ja kehittämis ehdotukset

Tuloksia tarkastellessa kävi ilmi, että koulutuksella on hyvä vaikutus työyhteisön kulttuuriseen ymmärrykseen ja osaamiseen. Koulutukselle olisi tarvetta nykyistä enemmän. Kehittämis ehdotuksemme on lisätä monikulttuurisia koulutuksia mahdollisesti jo ammattiin johtavassa koulutuksessa tai työelämässä. Näin voitaisiin lisätä työntekijöiden kulttuurista ymmärrystä ja vähentää kulttuurieroihin liittyviä väärinkäsityksiä työyhteisöissä.

Jatkotutkimusehdotuksena esitämme tutkimusta siitä, millaisia valmiuksia ammattikorkeakoulu antaa opiskelijalle työskennellä monikulttuurisessa työyhteisössä. Olisi hyvä selvittää, millaista koulutusta opiskelijat tällä hetkellä saavat monikulttuurisessa työyhteisössä työskentelyyn liittyen ja miten sitä voisi kehittää.

LÄHTEET

- Aalto, A. Elovainio, M. Heponiemi, T. Hietapakka, L. Kuusio, H. & Lämsä, R. 2013. Ulkomaalaistaustaiset lääkärin ja hoitajat suomalaisessa terveydenhuollossa – Haasteet ja mahdollisuudet. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Luettu 2.10.2017. http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/104416/URN_ISBN_978-952-245-857-5.pdf?sequence=1
- Bohner, G. Dickel, N. 2011. Attitude and attitude change. Luettu 5.12.2017. <http://www.soc.ucsb.edu/faculty/friedkin/Syllabi/Soc147/Week1OptReading.pdf>
- Eskola, J. Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Harmoinen, M. 2014. Arvostava johtaminen terveydenhuollossa. Tampereen yliopisto. Terveystieteiden yksikkö. Akateeminen väitöskirja.
- Heinola, P. 2011. Monikulttuurisen hoitotyön johtaminen osastonhoitajien kuvaamana. Itä-Suomen yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro gradu-tutkielma.
- Hietapakka, L. Elovainio, M. Lämsä, R. Kuusio, H. & Aalto, A. 2013. Perusterveydenhuollon esimiesten kokemuksia ulkomaalaistaustaisesta terveydenhuoltohenkilöstöstä: voimavara vai ei? Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti vol 54 nro 4, 275.
- Hiltunen, L. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Luettu 7.4.2018. http://www.mit.jyu.fi/OPE/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S. Remes, P. Sajavaara, P. 2014. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hyväri, S. & Vuokila-Oikkonen, P. 2018. Tutkimus- ja kehittämistyön luotettavuus. Luettu 7.4.2018. <http://libguides.diak.fi/c.php?g=389856&p=3530138>
- Keisala, K. Niiranen, V. & Pitkanen, P. 2017. Tavoitteena sujuva arki – Kulttuurien välinen työ sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisöissä. Luettu 15.12.2017. http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/102409/Pitkanen_ym_Tavoitteena_sujuva_arki.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lahti, L. 2014. Monikulttuurinen työelämä - Hyväksi ihmiselle, hyväksi bisnekselle. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Laine, M. 2014. Kulttuuri-identiteetti ja kasvatus - Kulttuuriperintökasvatus kotoutumisen tukena. Suomen Kulttuuriperintökasvatuksen seura. Luettu 5.12.2017. http://www.kulttuuriakaikille.fi/doc/monikulttuurisuus_kansio/Kulttuuri-identiteetti_ja_kasvatus.pdf
- Mulder, R. 2013. Hoitotyöntekijöiden kulttuurinen kompetenssi. Tampereen yliopisto. Terveystieteiden yksikkö. Pro gradu-tutkielma.
- Mäkinen, O. 2006. Tutkimusetiikan ABC. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Nyman, K. 2013. Kulttuurin opetus kansalaisopistojen suomalaisen viittomakielen ja englannin kielen alkeiskursseilla. Jyväskylän yliopisto. Kielten laitos. Pro gradu-tutkielma.

Oxford dictionaries. 2017. Attitude. Oxford university press. Luettu 8.9.2017. <https://en.oxforddictionaries.com/definition/attitude>

Oxford dictionaries. 2017. Competence. Oxford university press. Luettu 8.9.2017. <https://en.oxforddictionaries.com/definition/competence>

Oxford dictionaries. 2017. Conflict. Oxford university press. Luettu 8.9.2017. <https://en.oxforddictionaries.com/definition/conflict>

Oxford dictionaries. 2017. Multicultural. Oxford university press. Luettu 8.9.2017. <https://en.oxforddictionaries.com/definition/multicultural>

Penttimäki, M. 2014. Työhön Suomeen – Maahanmuuttajasairaanhoitajien kokemuksia suomalaiseen työelämään sopeutumiseen vaikuttavista tekijöistä. Tampereen yliopisto. Terveystieteiden yksikkö. Pro gradu-tutkielma.

Rantama-Hiltunen, J. 2015. Valmistumisvaiheessa olevien sairaanhoitajaopiskelijoiden kulttuurinen kompetenssi. Itä-Suomen yliopisto. Terveystieteiden tiedekunta. Pro gradu-tutkielma.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2009. Menetelmäopetuksen tietovaranto KvaliMOTV – Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto. Tampereen yliopisto. http://www.fsd.uta.fi/fi/julkaisut/motv_pdf/KvaliMOTV.pdf

Seppälä, T. 2010. Näkökulmia monikulttuuriseen esimiestyöhön ja henkilöstöjohtamiseen. <http://blogs.helsinki.fi/koulutuksesta-tyoelamaan/files/2010/11/Nakokulmia-moni-kulttuuriseen-esimiestyohon-ja-hlostojohtamiseen-Palmenian-julkaisu-2010.pdf>

Surakka, T. 2006. Osastonhoitajan työ erikoissairaanhoidossa 1990-luvulla ja 2000-luvulla – Toimivalta, vastuullisuus ja asiantuntijuus lähijohtajuudessa. Tampereen yliopisto. Hoitotieteen laitos. Akateeminen väitöskirja.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Luettu 7.4.2018. http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Tuomi, J. Sarajärvi, A. 2011. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

UNESCO. 2017. Cultural diversity. UNESCO. Luettu 8.9.2017. <http://www.unesco.org/new/en/social-and-human-sciences/themes/international-migration/glossary/cultural-diversity/>

University of Texas. 2016. Importance of transcultural and multicultural nursing. Luettu 16.4.2018. <https://degree.utpb.edu/articles/nursing/importance-of-transcultural-and-multicultural-nursing.aspx>

Vartiainen-Ora, P. 2007. Erilaisuus sallittu – Perehdymme monimuotoisuuteen - käsikirja työhön perehdyttäjälle ja työyhteisölle. SAK. Luettu 1.10.2017. http://www.tyoelaman-verkko-opisto.fi/materials/petmo/erilaisuus_sallittu.pdf

Vartiainen-Ora, P. Kytöharju, H. Sippola, A. & Savolainen, T. 2015. Monikulttuuriset sosiaali- ja terveysalan työyhteisöt - työelämän ja tutkijoiden dialogi. Luettu 1.10.2017. http://www.uta.fi/yky/tutkimus/konferenssit/tyoelamantutkimuspaivat/tyoryhmat/monimuotoisuus/ohjelmajaabstraktit/Vartiainen-Ora%20ym_Monikulttuuriset%20sosiaali-%20ja%20terveysalan%20tyoyhteisot_työelämän%20ja%20tutkijoiden%20dialogi.pdf

Vilkkä, H. 2015. Tutki ja kehitä. Juva: PS-kustannus.

Vilkkö-Riihelä, A. & Laine, V. 2008. Mielen maailma – Psykologian perustiedot. Helsinki: WSOY.

YVI. 2012. Asenne (attitude). YVI. Luettu 23.11.2017. <http://www.yvi.fi/sanakirja/226-asenne-attitude>

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Taustatiedot:

- Esimieskokemus vuosina terveydenhuoltoalalla
- Aiempi kokemus maahanmuuttajataustaisista työntekijöistä ennen nykyistä työpaikkaa (onko kokemuksia?)

Kokemuksia ja suhtautuminen:

- Nykyisessä työyksikössä
- Aiemmat kokemukset
- Kokemusten vaikutus suhtautumiseen

Hyödyt ja haitat:

- Asenteiden hyödyt
- Asenteiden haitat

Vaikutus työyhteisöön:

- Esimiehen suhtautumisen vaikutus työntekijöihin

Vaikutukset omaan asenteeseen:

- Kokemukset
- Mahdollinen lisäkoulutus
- Asenteiden tunnistaminen
- Muu, mikä?

(Hirsjärvi & Hurme 2008, 67.)

Liite 2. Suostumuslomake



Tietoinen suostumus -lomake

12.12.2017

Hyvä osastonhoitaja!

Pyydämme Teitä osallistumaan opinnäytetyöhömmе, jonka tarkoituksena on selvittää osastonhoitajien kulttuuriasenteita ja -osaamista ja niiden vaikutuksia työyhteisöön, sekä selvittää asenteiden hyötyjä ja haittoja. Lisäksi tarkoituksena olisi selvittää sitä, miten osastonhoitajat ovat itse tietoisia asenteistaan.

Osallistumiseen tähän opinnäytetyöhön on täysin vapaaehtoista. Voitte kieltäytyä osallistumasta tai keskeyttää osallistumiseen ilman syytä missä haastattelun vaiheessa tahansa. Opinnäytetyölle on myönnetty lupa Tampereen kaupungilta, joka toimii opinnäytetyön yhteistyötahona.

Opinnäytetyö toteutetaan haastattelemalla neljää osastonhoitajaa. Haastateltavat osastonhoitajat on valittu etukäteen työelämätahon puolesta. Haastattelu järjestetään työyksikössänne Teidän kanssa sovittuna aikana. Haastattelu nauhoitetaan ja sen arvioitu kesto on noin 30-60 min.

Opinnäytetyön valmistuttua aineisto hävitetään asianmukaisesti. Aineisto on ainoastaan opinnäytetyön tekijöiden käytössä. Aineisto säilytetään salasanalla suojatussa tiedostossa ja kirjallinen aineisto lukitus tilassa.

Teiltä pyydetään kirjallinen suostumus opinnäytetyöhön osallistumisesta. Opinnäytetyön tulokset käsitellään luottamuksellisesti ja nimettöminä, opinnäytetyön raportista ei pysty tunnistamaan yksittäistä vastaajaa. Opinnäytetyöt ovat luettavissa elektronisessa Theseus - tietokannassa, ellei Tampereen kaupungin kanssa ole muuta sovittu.

Mikäli Teillä on kysyttävää tai haluatte lisätietoja opinnäytetyöstämme, vastaamme mielellämme.



Lähiesimiesten kulttuuriasenteet- ja osaaminen ja niiden vaikutukset työyhteisöön

Olen saanut sekä kirjallista että suullista tietoa opinnäytetyöstä, jonka tarkoituksena on selvittää osastonhoitajien kulttuuriasenteita ja -osaamista ja niiden vaikutuksia työyhteisöön, sekä selvittää asenteiden hyötyjä ja haittoja.

Ymmärrän, että osallistuminen on vapaaehtoista ja että minulla on oikeus kieltäytyä siitä milloin tahansa syytä ilmoittamatta. Ymmärrän myös, että tiedot käsitellään luottamuksellisesti.

Paikka ja aika

_____ . _____ . _____

Suostun osallistumaan opinnäytetyöhön:

Haastateltavan allekirjoitus ja nimen selvennys

Suostumuksen vastaanottaja:

Opinnäytetyön tekijän allekirjoitus ja nimen selvennys

Suostumuksen vastaanottaja:

Opinnäytetyön tekijän allekirjoitus ja nimen selvennys

Liite 3. Sisällönanalyysitaulukko

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus
<i>"Positiivinen käsitys niinkun työnteon suhteen."</i>	Positiiviset kokemukset
<i>"Enemmän on kiinni siitä, millainen hän on ihmisenä."</i>	Enemmän vaikuttaa millainen on ihmisenä
<i>"Ei tarvitse osata täydellistä suomea."</i>	Ei tarvitse osata täydellistä suomea, kommunikoinnin yrittäminen tärkeää
<i>"Ne hyväksytään siihen ryhmään ja sit se yhteistyö pelaa."</i>	Maahanmuuttajatyöntekijä antaa itsestään enemmän, kun pääsee työryhmään mukaan.
<i>"Sä käyt ulkomailla, niin siellä kohdellaan sua niinku ihmisenä ja ollaan ystävällisiä, niin miks mä en kohtelis ku tänne Suomeen tulee joku."</i>	Ihmisten samanarvoisuus kulttuurista riippumatta.
<i>"Sillä (koulutus) oli hyvä vaikutus."</i>	Koulutus ja oma kiinnostus
<i>"Vilpitön (asenne)."</i>	Ennakkoluulottomuus
<i>"Se mikä aiheuttaa sen pitkän miinuksen"</i>	Kielitaidon riittämättömyys
<i>"Potilaan hoitaminenki tyssää siihen, kun"</i>	
<i>"Pelkään just sitäkin kielivaikeutta."</i>	
<i>"Mikä tulee siihen negatiivisuuteen, niin riippuu siitä mistä maasta se ihminen on kotoisin, että kuinka lähestyttävä se on niinkun henkilönä."</i>	Lähestyttävyyys riippuu kulttuurista
<i>"Hyväksytään siihen ryhmään ja sit se yhteistyö pelaa."</i>	Maahanmuuttajatyöntekijän on helppo päästä työyhteisöön
<i>"Uskaltaa myös niitä omia ajatuksiaan ja näkökantojaan (tuoda esille), tuokin niinkun tavallaan itsensä likoon."</i>	Luottamuksellisen ilmapiiri ansiosta maahanmuuttajatyöntekijä uskalttaa olla oma itsensä
<i>"Uskon että sillä positiivisella ajatuksella niin sitten siirtää eteenpäin."</i>	Esimiehen positiivinen/negatiivinen asenne näkyy työyhteisön suhtautumistavassa
<i>"Jos mä oisin kauheen vastanhankanen joka juttuun, niin ehkä hekin olisivat."</i>	

"Koulutuksia ja muita mihinkä on tietysti yrittänyt vaikuttaa, että niitä on ja että ihmiset osallistuu niihin. Kyllähän se sitten vaikuttaa ehkä positiivisestikin jossain kohdassa."	Työyhteisön kouluttaminen voi vaikuttaa positiivisesti asenteisiin
"Ne hyväksytään siihen ryhmään ja sit se yhteistyö pelaa."	Maahanmuuttajatyöntekijän päästyä työyhteisöön hän antaa itsestään enemmän
"Uskaltaa tulla avautuun ja keskusteleen luottamuksellisesti."	
"Se on se asennekki muuttunu."	
"Rikkaus meille kaikille."	Maahanmuuttajatyöntekijän tuomat uudet näkökulmat ja tieto
"Lisää meidän muidenkin ymmärrystä"	
"Tuo jotakin kokemuksia miten siellä toimittiin."	
"Negatiiviset (asenteet) näkyy tietysti."	Esimiehen negatiivinen asenne haittaa työyhteisöä
"He on antanu niinku positiivisen kuvan siitä että ei aina tarvi olla tän suomen hienon koulutusjärjestelmän niinku tuottama yksilö."	Hyvät kokemukset ja positiivinen käsitys maahanmuuttajatyöntekijöistä
"Omastakin maasta tuo jotakin justinsa kokemuksia mitä, miten siellä toimittiin."	
"Se potilaan hoitaminenki tyssää siihen kun se kielitaito ei oo riittävä."	Negatiivisen sävöksen maahanmuuttajatyöntekijöistä tuovat kieliongelmat ja mahdolliset muut ongelmat
"Tottunu siihen että ei kaikkien tarvi puhua niinku ihan täydellistä suomea."	Maahanmuuttajatyöntekijät puhuvat suhteellisen hyvää suomea ja esimies ei odota täydellistä kielitaitoa
"Negatiivisuuteen niin riippuu siitä mistä maasta se ihminen on kotosin että kuinka lähestyttävä se on."	Negatiivisen sävöksen maahanmuuttajatyöntekijöistä tuovat kieliongelmat ja mahdolliset muut ongelmat
"Oppinu elämään aina niin että on ollu lähipiirissä tätä (eri kulttuurit)."	Oma kaksoiskansalaisuus
"Kun sää käyt ulkomailla niin siellä sua kohdellaan sua niinku ihmisenä ja ollaan ystävällisiä, niin miks mä en kohtelis ku tänne suomeen tulee joku."	Matkustelu ja eri kansalaisuuksiin tutustuminen
"Ne on tosi ihania ihmisiä ei ne oo sen kummallisempia ku me suomalaisetkaan."	Maahanmuuttajataustaiset ystävät ja tuttavat
"Niitä työvuosia jo jotenki niin takana."	Esimiehen koulutus ja työkokemus
"Oon ollu koulutuksessa."	

Liite 4. Sisällönanalyysitaulukko

Alaluokka	Yläluokka	Pääluokka
Positiivinen ja ymmärtäväinen asenne	Positiivinen asenne maahanmuuttajatyöntekijän työntekoa kohtaan	Esimiehen asenne maahanmuuttajatyöntekijöitä kohtaan
Luottamuksellinen ilmapiiri edistää maahanmuuttajatyöntekijän kuulumista työyhteisöön	Esimiehen ennakkoluulottomuus	
Ennakkoluulottomuus, koulutus ja oma kiinnostus		
Negatiiviset ajatukset ongelmien ja kielitaidottomuuden myötä		
Kulttuurin vaikutus lähestyttävyyteen	Kulttuurien erilaisuus voi aiheuttaa negatiivisuutta	
Maahanmuuttajatyöntekijän on helppo päästä työyhteisöön ja olla oma itsensä	Työyhteisön positiivinen asenne	Esimiehen asenteiden vaikutukset ja ilmeneminen työyhteisössä
Esimiehen asenteet heijastuvat työyhteisöön	Esimiehen asenne voi hyödyttää tai haitata työyhteisöä	
Koulutuksella on vaikutusta työyhteisön asenteisiin	Työyhteisön kouluttaminen	
Maahanmuuttajatyöntekijä voi tuoda työyhteisöön uusia näkökulmia sopeuduttuaan työyhteisöön	Hyväksyvä ilmapiiri	Asenteiden hyödyt ja haitat
Esimiehen positiivinen asenne hyödyttää työyhteisöä ja negatiivinen haittaa	Maahanmuuttajatyöntekijän tuomat uudet näkökulmat	
Esimiehen positiivinen asenne hyödyttää työyhteisöä ja negatiivinen haittaa	Negatiivinen asenne tarttuu helposti	
Hyvät kokemukset maahanmuuttajatyöntekijöiden ahkeruudesta ja heidän tuomista uusista näkökulmista	Hyvät kokemukset maahanmuuttajatyöntekijöistä työyhteisössä	Kulttuuriasenteisiin ja -osaamiseen vaikuttavat asiat
Mahdollinen kielitaidottomuus ja kielitaidon riittävyys	Kielitaito	
Kulttuurin lähestyttävyys	Kulttuurierot	
Omakohtainen kokemus eri kulttuureista	Esimiehen omat kokemukset	
Esimiehen koulutus ja työkokemus	Esimiehen koulutus	